

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
"КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ"

Кафедра управленческого учета

Методическая разработка

по дисциплине **"Контроллинг"**

для проведения семинарских и практических занятий,
самостоятельной и индивидуальной работы студентов,
обучающихся по направлению 080100.62 "Экономика"

(профессионально-ориентированная программа "Антикризисное управление")

Казань 2009

Составитель: к.э.н. доцент Соколов А.Ю.

Рецензент: д.э.н. профессор Ивашкевич В.Б.

Обсуждена на заседании кафедры управленческого учета, протокол № 6
от 27 января 2009 года.

Контроль качества:

Методист: доцент Белоглазова Л.П.

Ст. методист: доцент Калинина Т.Н.

Начальник

отдела УККО: доцент Андреева Р.Н.

Введение

Методическая разработка для проведения семинарских и практических занятий, самостоятельной работы способствует системному изучению дисциплины "Контроллинг" и включает вопросы для обсуждения, контрольные вопросы, вопросы для самостоятельной работы студентов, список рекомендуемой литературы.

Семинарские занятия по дисциплине "Контроллинг" проводятся с целью обсуждения и усвоения студентами теоретических вопросов оперативного и стратегического контроллинга. Уровень усвоения студентами теоретического материала проверяется посредством опроса по основным вопросам темы.

Контрольные вопросы и задания предназначены для проверки качества усвоения лекционного материала. Ответы на контрольные вопросы и задания готовятся студентами самостоятельно и проверяются преподавателем на семинарских и практических занятиях.

Решение задач в рамках практических занятий позволяет студентам применить теоретические знания, полученные на лекционных и семинарских занятиях, к практике контроллинга.

Вопросы для самостоятельной работы предназначены для углубления знаний, получаемых на лекционных и семинарских занятиях, а также для самостоятельной проверки качества освоения курса и уровня овладения его основными понятиями и методиками на завершающей стадии изучения курса. Поиск ответов на вопросы для самостоятельной работы в некоторых случаях предполагает привлечение дополнительной литературы по смежным дисциплинам. Ответы на вопросы для самостоятельной работы готовятся студентами самостоятельно и проверяются преподавателем на семинарских и практических занятиях в ходе устного опроса, а также при проведении контрольных работ, текущего тестирования. Наиболее сложные вопросы обсуждаются с преподавателем на текущих консультациях.

Задания для индивидуальной работы предназначены для закрепления основных понятий и методик на завершающей стадии изучения курса. Решение

заданий для индивидуальной работы предполагает привлечение дополнительной литературы по контроллингу. Ответы на задания готовятся студентами в письменном виде и защищаются на индивидуальных занятиях.

Семинарские, практические занятия и самостоятельная работа*Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга (1 занятие)**Вопросы для обсуждения*

1. Сущность контроллинга.
2. Функции контроллинга.
3. Основные принципы контроллинга.
4. Сфера применения контроллинга.
5. Роль контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления.
6. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга.
7. Значение системы контроллинга в антикризисном управлении.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. — М.: Финансы и статистика, 2009., задания 4-5.

Контрольные вопросы

1. Раскройте понятие «контроллинг», его место в системе информационного обеспечения управления организацией.
2. Опишите основные категории пользователей информации, формируемой в системе контроллинга, требования внутренних и внешних пользователей.
3. В чем заключаются функции контроллера организации?
4. В чем отличия американской системы контроллинга от немецкой?
5. В чем заключается назначение контроллинга, сфера и особенности его применения?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Дайте определение «контроллинга» с позиций практики, т.е. экономической работы на предприятии и с позиции теории, т.е. науки управления.

2. Дайте определение следующим понятиям: управление предприятием; информация для управления; бухгалтерский учет, экономический анализ, поставщики информации; принципы контроллинга, модель контроллинга.

3. Назовите основные задачи контроллинга в области планирования.

4. Назовите основные задачи контроллинга в области учета.

5. Почему контроллинг возникает в результате пересечения деятельности контроллера и менеджера?

6. Дайте классификацию целей организации и их влияние на структуру контроллинга.

7. Какое отношение имеет контроллинг к мониторингу финансово-хозяйственной деятельности? Что такое мониторинг?

Рекомендуемая литература

1. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 1

2. Шигаев А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия / А.И. Шигаев. – М.: Юнити-Дана, 2008. – Гл. 1

Тема 2. Виды контроллинга. Сущность оперативного и стратегического контроллинга (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1. Долгосрочные и краткосрочные цели контроллинга.

2. Понятие стратегического контроллинга и его задачи

3. Основные финансовые и нефинансовые показатели в системе контроллинга

4. Содержание и задачи оперативного контроллинга

5. Инструменты оперативного контроллинга

6. Инструменты стратегического контроллинга

7. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга

8. Разграничение оперативного и стратегического контроллинга

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2008, задание 6, с. 14.

Контрольные вопросы

1. Каковы отличия стратегического контроллинга от оперативного?
2. Что собой представляет ABC – анализ? Инструментом какого вида контроллинга он является?
3. Приведите примеры использования методики ABC – анализа в материально-техническом обеспечении, производстве и сбыте.
4. Что собой представляет XYZ-анализ?
5. Инструментом какого контроллинга является анализ скидок и почему?
6. Что такое кривая жизненного цикла продукта?
7. Инструментом какого вида контроллинга является анализ потенциала?
8. Какие инструменты оперативного и стратегического контроллинга целесообразно использовать в первую очередь в рамках антикризисного управления?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Произведите градацию целей предприятия.
2. Каково участие службы контроллинга в оперативном и стратегическом менеджменте?
3. Перечислите фазы стратегического планирования.
4. Что собой представляет процесс стратегического контроля?
5. На что нацелена система стратегического информационного обеспечения?
6. Что собой представляет система ССП, как инструмент стратегического контроллинга?

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Юристъ, 2008. – Гл. 1, параграф 1.3, раздел «Стратегический контроллинг».
2. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 1, параграф 1.4, глава 2, параграф 2.1.

*Тема 3. Классификация затрат в контроллинге (2 занятия)**Занятие 1**Вопросы для обсуждения*

1. Понятия «затраты» и «расходы» в системе контроллинга.
2. Затраты предприятия и источники их формирования.
3. Классификация затрат в системе контроллинга по экономической роли в процессах производства и сбыта.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задание 8, с. 17.

*Занятие 2**Вопросы для обсуждения*

1. Классификация затрат в системе контроллинга по способу включения в себестоимость продукции
2. Классификация затрат в системе контроллинга в зависимости от вида решаемых задач в управлении.
3. Основные показатели измерения объема и результатов деятельности предприятия в системе оперативного контроллинга.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задание 9, задачи 3.6, 3.7, 3.15, 3.17, 3.18.

Контрольные вопросы

1. Рассмотрите основные понятия затрат и результатов деятельности организации в системе контроллинга.
2. Какими методами производится разделение затрат на постоянные и переменные в контроллинге?
3. Как можно оптимизировать соотношение затрат и результатов деятельности организации в краткосрочном периоде?
4. Перечислите проблемы использования классического анализа безубыточности в контроллинге.
5. Что собой представляют показатели суммы и ставки покрытия в системе контроллинга?
6. Как группировка затрат по элементам может быть использована в системе контроллинга?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Приведите примеры дискретных затрат в системе контроллинга.
2. Чем отличаются доходы и расходы предприятия от притока и оттока денежных средств в системе контроллинга?
3. Что является результатом деятельности компании, определяемым в рамках системы контроллинга?
4. Что такое реальные затраты? Могут ли отличаться реальные затраты от фактических в системе контроллинга?
5. Какими достоинствами и недостатками обладает система учета реальных затрат в системе контроллинга?
6. Какие требования предъявляются к основным показателям в системе контроллинга?

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.:Юристъ, 2008. – Гл. 2.

2. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 2, параграф 2.2.

Тема 4. Управленческий учет как основа контроллинга (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1. Значение экономической информации для контроллинга и ее виды.
2. Роль планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга.
3. Назначение управленческого учета и контроля, цели и задачи использования его данных в системе контроллинга.
4. Классификация и использование методов управленческого учета затрат в системе контроллинга.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задание 21, задачи 7.1-7.2; 7.4; 7.10; 7.13.

Контрольные вопросы

1. Назовите принципы управленческого учета как элемента системы контроллинга.
2. Выделите элементы подсистемы управленческого учета как составляющей системы контроллинга.
3. Перечислите методы управленческого учета как составляющей системы контроллинга.
4. Какие методы управленческого учета затрат и контроллинга помогут оптимизировать затраты в рамках антикризисного управления компанией?
5. Какие возможности возникают при интеграции различных систем учета затрат в рамках системы контроллинга?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Какие задачи и области применения учета затрат следует выделить в системе стратегического контроллинга?
2. Какие задачи и области применения учета затрат следует выделить в системе оперативного контроллинга?
3. Назовите варианты определения себестоимости продукции в системе контроллинга.

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.:Юристъ, 2008. – Гл. 1. – С. 22-39.
2. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 2. – С. 40-49.
3. Концепция контроллинга: управленческий учет, система отчетности, бюджетирование / Horvath and Partners. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006, Гл.4-5.

*Тема 5. Учет затрат по их видам, центрам ответственности и по объектам калькулирования в контроллинге (3 занятия)**Занятие 1**Вопросы для обсуждения*

1. Методы исчисления материальных затрат и затрат на оплату труда в контроллинге.
2. Методы исчисления амортизационных затрат в контроллинге.
3. Методы и варианты оценки прямых затрат.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задания 11, 12, задачи 4.3-4.5; 4.15-4.16.

Занятие 2

Вопросы для обсуждения

1. Контроль затрат по местам формирования и центрам ответственности в системе контроллинга.
2. Место затрат и центр ответственности, критерии их обоснования в контроллинге.
3. Методы группировки и распределения затрат по местам и центрам формирования в системе контроллинга.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задания 15, задачи 5.2-5.4, 5.7, 5.9.

Занятие 3

Вопросы для обсуждения

1. Группировка затрат по объектам калькулирования в контроллинге
2. Виды калькуляций в контроллинге и их назначение
3. Методы калькулирования нормативной, плановой и фактической себестоимости используемые в контроллинге: метод ABC, метод «директ-кост», метод «стандарт-кост»

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задание 18, задачи 6.7; 6.13, задание 23; задание 24, задачи 8.1; 8.5-8.6.

Контрольные вопросы

1. Понятие и классификация мест затрат и центров ответственности в контроллинге.

2. Какие метод оценки материалов могут быть использованы в системе контроллинга?
3. Перечислите методы определения затрат на оплату труда в системе контроллинга?
4. Какие методы начисления амортизации могут быть использованы в системе контроллинга?
5. Какова структура накладных затрат в системе контроллинга?
6. Какие существуют методы распределения накладных затрат в системе контроллинга?
7. Как выбранный метод распределения накладных затрат может повлиять на финансовые результаты, определяемые в системе контроллинга?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Что собой представляет целевое калькулирование в системе контроллинга?
2. Что собой представляет калькулирование по стадиям жизненного цикла в системе контроллинга?
3. Что важнее в системе контроллинга: определить прибыль в разрезе продукции или в разрезе клиентов?

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.:Юристъ, 2008. – Гл. 4, параграфы 4.1-4.2, Гл. 5, параграфы 5.1-5.2.
2. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 3, параграф 3.4. – С. 91-97.

Тема 6. Бюджетирование как инструмент оперативного контроллинга (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1. Понятие бюджетирования, его цели и задачи в системе контроллинга.

2. Структура бюджетов в системе контроллинга. Виды бюджетов.
3. Гибкие и фиксированные бюджеты в системе контроллинга.
4. Бюджетирование "с нуля".
5. Бюджетирование по видам деятельности как инструмент контроллинга.
6. Технология бюджетирования в системе контроллинга.
7. Взаимосвязь систем бюджетирования и бухгалтерского учета в рамках системы контроллинга.
8. Методы выявления и анализа отклонений в контроллинге: классификация отклонений от норм и нормативов затрат, методы выявления и расчета величины отклонений в затратах и результатах деятельности предприятия.
9. Использование данных об отклонениях для контроля и исполнения принятых решений.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. — М.: Финансы и статистика, 2009, задания 23, задачи 8.14, 8.19, 8.20.

Контрольные вопросы

1. Какие проблемы, возникают в процессе внедрения бюджетирования?
2. Какова взаимосвязь систем бухгалтерского учета и бюджетирования в рамках контроллинга?
3. Каким образом разрабатываются бюджеты в рамках системы АВВ?
4. Как определяются отклонения по переменным и постоянным затратам?
5. Что собой представляет финансовый бюджет?
6. Что собой представляет операционный бюджет?
7. Каким образом производится расчет плановой себестоимости продукции?
8. Назовите методы планирования затрат и результатов.

Вопросы для самостоятельной работы

1. Выделите принципы кодирования доходов и расходов в системе контроллинга.
2. Какие уровни планирования в системе контроллинга Вы знаете?
3. Какие бюджеты на каждом из уровней планирования составляются?
4. Какие варианты взаимосвязей между бюджетами можно использовать в системе контроллинга?
5. Какие виды отклонений различают в системе контроллинга?
6. Как оцениваются отклонения в системе контроллинга?
7. Назовите методы трансфертного ценообразования, применяемые в системе контроллинга.

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.:Юристъ, 2008. – Гл. 10.
2. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 2, параграф 2.4-2.5.

*Тема 7. Принятие управленческих решений в системе контроллинга (1 занятие)**Вопросы для обсуждения*

1. Классификация подходов к принятию управленческих решений и критерии их принятия в контроллинге.
2. Использование информации, подготавливаемой в системе контроллинга для принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта.
3. Принятие решений об объеме и структуре выпуска, «производить или покупать», «заменять оборудование или ремонтировать», «эффективно купить или продать» в системе контроллинга.
4. Определение нижней границы цены продукции и принятие решений при ценообразовании в системе контроллинга.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задание 27 задачи 9.14, 9.15.

Контрольные вопросы

1. Каким образом информация, формируемая в системе директ-костинг службой контроллинга, может быть использована при принятии управленческих решений?
2. Каким образом информация, формируемая в системе стандарт-костинг службой контроллинга, может быть использована при принятии управленческих решений?
3. Каким образом информация, формируемая в системе бюджетирования службой контроллинга может быть использована при принятии управленческих решений?
4. Каким образом информация, формируемая в системе ABC службой контроллинга, может быть использована при принятии управленческих решений?
5. Какая информация, генерируемая в системе контроллинга необходима при принятии решений в сфере снабжения?
6. Какая информация, генерируемая в системе контроллинга необходима при принятии решений в сфере производства?
7. Какая информация, генерируемая в системе контроллинга необходима при принятии решений в сфере сбыта?
8. Что собой представляет нижняя граница цены, определяемая в рамках контроллинга?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Что собой представляют метаданные и сфера их применения в контроллинге?

2. Какие требования к информационной системе предприятия Вы считаете основными с позиции контроллинга?

3. Назовите основные типы управленческих решений, принимаемых на основе информации, формируемой в системе контроллинга.

4. Какие решения принимаются на основе плановой информации о затратах и результатах деятельности компании в системе контроллинга?

5. Какие решения принимаются на основе фактической информации о затратах и результатах деятельности компании?

Рекомендуемая литература

1. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 4., параграфы 4.4-4.5.

2. Концепция контроллинга: управленческий учет, система отчетности, бюджетирование / Horvath and Partners. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – Гл. 8, параграфы 8.2.1-8.2.3.

Тема 8. Организация системы контроллинга на предприятии (1 занятия)

Вопросы для обсуждения

1. Варианты организации контроллинга и факторы, влияющие на их выбор.

2. Структура и состав службы контроллинга.

3. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга.

4. Оценка эффективности работы службы контроллинга.

5. Проблемы внедрения контроллинга на предприятии.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009, задания 29-30.

Контрольные вопросы

1. Каковы основные побудительные мотивы создания системы контроллинга на предприятии?
2. Перечислите типичные фазы внедрения контроллинга.
3. Прокомментируйте основные ошибки, допускаемые при внедрении системы контроллинга на отечественных предприятиях.
4. Может ли метод ABC использоваться одновременно с методом учета переменных затрат в рамках интегрированной системы контроллинга?
5. Может ли метод ABC использоваться одновременно с методом стандарт-кост в рамках интегрированной системы контроллинга?
6. В чем заключаются особенности организации системы контроллинга как инструмента достижения поставленной цели - увеличения прибыли организации?
7. В чем заключаются особенности организации системы контроллинга как инструмента достижения поставленной цели - увеличения стоимости компании?
8. Каково значение службы контроллинга, как структурного подразделения, специалисты которого участвуют в подготовке информации для принятия управленческих решений?
9. В чем заключаются особенности контроллинга на крупных, средних и малых предприятиях?
10. Какие инструменты контроллинга наиболее востребованы сегодня?
11. Сравните альтернативные варианты организации структуры предприятия в аспекте позиционирования служб контроллинга.

Вопросы для самостоятельной работы

1. Все ли элементы англо-саксонской системы контроллинга применимы на российских предприятиях?
2. Назовите цели и задачи контроллинга маркетинга.
3. Назовите цели и задачи контроллинга логистики.

4. Назовите цели и задачи контроллинга финансового контроллинга.
5. Назовите цели и задачи контроллинга инновационных процессов.
6. Какие особенности организации системы контроллинга в организациях торговли?
7. Какие особенности организации системы контроллинга в строительных организациях?
8. Какие особенности организации системы контроллинга в организациях, оказывающих услуги?

Рекомендуемая литература

1. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько – М.: «Финансы и статистика», 2006. – Гл. 6.
2. Концепция контроллинга: управленческий учет, система отчетности, бюджетирование / Horvath and Partners. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – Гл.9.

Индивидуальная работа

Тема 1. Бюджетирование как инструмент оперативного контроллинга
(3 занятия)

Занятие 1

Решение кейса

Источник: Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009 . – Кейс 12, п. 1.

Занятие 2

Решение кейса

Источник: Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009 . – Кейс 12, п. 2.

Занятие 3

Решение кейса

Источник: Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009 . – Кейс 12, п. 3-4.

Задания (варианты 1-5)

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5
1а) Повышение заработной платы	на 30 %	на 40 %	на 25 %	на 35 %	на 45 %
1б) Рост цен на материалы	на 18 %	на 15 %	на 21 %	на 17 %	на 16 %
2 Переменные затраты на единицу	33 %	40 %	70 %	55 %	35 %
3. Рост и снижение цен	на 12 %	на 10 %	на 15 %	на 10 %	на 20 %

Задания (варианты 6-10)

Показатели	Вариант 6	Вариант 7	Вариант 8	Вариант 9	Вариант 10
1а) Повышение заработной платы	на 25 %	на 30 %	на 32 %	на 45 %	на 50 %
1б) Рост цен на материалы	на 25 %	на 12 %	на 25 %	на 30 %	на 20 %
2 Переменные затраты на единицу	65 %	70 %	45 %	30 %	75 %
3. Рост и снижение цен	на 20 %	на 10 %	на 25 %	на 15 %	на 10 %

Задания (варианты 11-15)

Показатели	Вариант 11	Вариант 12	Вариант 13	Вариант 14	Вариант 15
1а) Повышение заработной платы	на 35 %	на 25 %	на 20 %	на 40 %	на 25 %
1б) Рост цен на материалы	на 20 %	на 25 %	на 15 %	на 20 %	на 10 %
2 Переменные затраты на единицу	50 %	60 %	40 %	50 %	65 %
3. Рост и снижение цен	на 15 %	на 15 %	на 20 %	на 10 %	на 20 %

Задания (варианты 16-20)

Показатели	Вариант 16	Вариант 17	Вариант 18	Вариант 19	Вариант 20
1а) Повышение заработной платы	на 60 %	на 30 %	на 50 %	на 35 %	на 45 %
1б) Рост цен на материалы	на 30 %	на 35 %	на 25 %	на 25 %	на 20 %
2 Переменные затраты на единицу	55 %	50 %	60 %	40 %	70 %
3. Рост и снижение цен	на 25 %	на 10 %	на 25 %	на 15 %	на 20 %

Тема 2. Организация системы контроллинга на предприятии (3 занятия)

Занятие 1

Решение кейса

Источник: Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейс 11, п. 1-3.

Занятие 2

Решение кейса

Источник: Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейс 11, п. 4-7.

Занятие 3

Решение кейса

Источник: Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейс 11, п. 8.

Задания (варианты 1-5)

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5
1	2	3	4	5	6
1а) Стоимость программы	118000 в т.ч. НДС 18 %	106200 в т.ч. НДС 18 %	123900 в т.ч. НДС	94400 в т.ч. НДС 18 %	82600 в т.ч. НДС 18 %
1б) Расходы на регистрацию	1200	900	800	1100	1000
2 Стоимость холодильника	23600 в т.ч. НДС 18 %	29500 в т.ч. НДС 18 %	35400 в т.ч. НДС 18 %	27140 в т.ч. НДС 18 %	30680 в т.ч. НДС 18 %
3а) Увеличение амортизации на сумму	15000	22000	17000	25000	19000
3б) Увеличение износа НМА на сумму	7000	8500	6000	5000	6200
4. Метод оценки материалов	ФИФО	ЛИФО	ЛОФО	ХИФО	Средневзвешенная оценка
5а) Падение рыночной стоимости акций на 1 октября	до 450000	до 460000	до 430000	до 400000	до 490000
5б) Повышение рыночной стоимости акций на 31 декабря	до 600000	до 560000	до 570000	до 540000	до 590000
6. Просроченная задолженность	106200 в т.ч. НДС	118000 в т.ч. НДС	94400 в т.ч. НДС	123900 в т.ч. НДС	86140 в т.ч. НДС
7 Стоимость выкупа акций	1100	1050	1300	1200	1150
8а) Сумма резерва	300000	350000	290000	330000	340000
8б) Сумма отпускных	280000	300000	280000	310000	330000

Задания (варианты 6-10)

Показатели	Вариант 6	Вариант 7	Вариант 8	Вариант 9	Вариант 10
1	2	3	4	5	6
1а) Стоимость программы	141600 в т.ч. НДС 18 %	121540 в т.ч. НДС 18 %	158120 в т.ч. НДС 18 %	88500 в т.ч. НДС 18 %	129800 в т.ч. НДС 18 %
1б) Расходы на регистрацию	2100	1360	650	1850	2000
2 Стоимость холодильника	17700 в т.ч. НДС 18 %	16520 в т.ч. НДС 18 %	21240 в т.ч. НДС 18 %	27780 в т.ч. НДС 18 %	24190 в т.ч. НДС 18 %
3а) Увеличение амортизации на сумму	23000	28500	19600	24100	19300
3б) Увеличение износа НМА на сумму	8200	9400	5700	9100	7400
4. Метод оценки материалов	ЛОФО	ЛИФО	ХИФО	ФИФО	Средневзвешенная оценка
5а) Падение рыноч-	до 435000	до 485000	до 410000	до 475000	до 445000

ной стоимости акций на 1 октября					
1	2	3	4	5	6
5б) Повышение рыночной стоимости акций на 31 декабря	до 550000	до 522000	до 535000	до 540000	до 512000
6. Просроченная задолженность	59000 в т.ч. НДС	73160 в т.ч. НДС	96760 в т.ч. НДС	132160 в т.ч. НДС	125080 в т.ч. НДС
7 Стоимость выкупа акций	1080	1110	1215	1160	1180
8а) Сумма резерва	290000	345000	285000	325000	335000
8б) Сумма отпускных	260000	310000	278000	315000	305000

Задания (варианты 11-15)

Показатели	Вариант 11	Вариант 12	Вариант 13	Вариант 14	Вариант 15
1	2	3	4	5	6
1а) Стоимость программы	127440 в т.ч. НДС 18 %	130980 в т.ч. НДС 18 %	135700 в т.ч. НДС 18 %	115640 в т.ч. НДС 18 %	142780 в т.ч. НДС 18 %
1б) Расходы на регистрацию	3200	2360	1650	2850	1340
2 Стоимость холодильника	17800 в т.ч. НДС 18 %	15520 в т.ч. НДС 18 %	22240 в т.ч. НДС 18 %	26780 в т.ч. НДС 18 %	25190 в т.ч. НДС 18 %
3а) Увеличение амортизации на сумму	23500	26500	19200	23100	18300
3б) Увеличение износа НМА на сумму	9200	6400	7700	9900	7600
4. Метод оценки материалов	ЛОФО	ЛИФО	ХИФО	ФИФО	Средневзвешенная оценка
5а) Падение рыночной стоимости акций на 1 октября	до 415000	до 485000	до 410000	до 475000	до 445000
5б) Повышение рыночной стоимости акций на 31 декабря	до 550000	до 520000	до 580000	до 555000	до 591000
6. Просроченная задолженность	59500 в т.ч. НДС	83160 в т.ч. НДС	86760 в т.ч. НДС	135160 в т.ч. НДС	128080 в т.ч. НДС
7 Стоимость выкупа акций	1080	1170	1110	1060	1180
8а) Сумма резерва	285000	335000	275000	315000	332000
8б) Сумма отпускных	275000	315000	268000	305000	315000

Задания (варианты 16-20)

Показатели	Вариант 16	Вариант 17	Вариант 18	Вариант 19	Вариант 20
1	2	3	4	5	6
1а) Стоимость программы	126440 в т.ч. НДС 18 %	132980 в т.ч. НДС 18 %	135100 в т.ч. НДС 18 %	116440 в т.ч. НДС 18 %	142400 в т.ч. НДС 18 %
1б) Расходы на регистрацию	3800	2310	1950	2150	1640
2 Стоимость холодильника	17700 в т.ч. НДС 18 %	15420 в т.ч. НДС 18 %	22740 в т.ч. НДС 18 %	21780 в т.ч. НДС 18 %	29190 в т.ч. НДС 18 %
3а) Увеличение амортизации на сумму	24500	23500	17200	22100	16300
3б) Увеличение износа НМА на сумму	9400	6400	9700	6900	9600
4. Метод оценки материалов	ЛОФО	ЛИФО	ХИФО	ФИФО	Средневзвешенная оценка
5а) Падение рыночной стоимости акций на 1 октября	до 425000	до 475000	до 420000	до 465000	до 475000
5б) Повышение рыночной стоимости акций на 31 декабря	до 540000	до 556000	до 545000	до 594000	до 532000
6. Просроченная задолженность	59700 в т.ч. НДС	83260 в т.ч. НДС	86460 в т.ч. НДС	134160 в т.ч. НДС	126080 в т.ч. НДС
7 Стоимость выкупа акций	1040	1160	1210	1030	1110
8а) Сумма резерва	280000	325000	276000	314000	329000
8б) Сумма отпускных	265000	311000	252000	305000	313000